المحير الممارس

والأفرج السوملية

عيع

نعفق توازنك؟

جوان قیرقز غوردون باتیرسون

نقله إلى العربية نور الدائم بابكر عبدالله





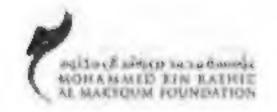
# و دليل الافكار العملية في

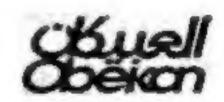




تألیف جوان قیرفز وغوردون باتیرسون

> نقله إلى العربية نور الدائم بابكر عبد الله





# Original Title AN IDEAS INTO ACTION GUIDEBOOK

Finding Your Balance
Joan Gurvis and Gordon Patterson
Copyright © 2004 Center for Creative Leadership
ISBN 1-882197-87-9

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition Published by: Center for Creative Leadership, Post Office Box 26300, Greensboro, North Carolina 27438-6300, (U.S.A.)

حقوق الطبعة العربية محفوظة للعبيكان بالتعاقد مع مركز القيادة الإبداعية . شمال كرولينا . الولايات المتحدة الأمريكية .

© 2009 - 1430

**ISBN** 

# الناشر العبيكا للنشر

المملكة العربية السعودية - شارع العليا العام - جنوب برج المملكة - عمارة الموسى للمكاتب هاتف 67622 من ب: 67622 الرمز: 11517 هاتف 67622 من ب: 2937584 الرمز: 1430 من بناه عن الطبعة العربية الأولى 1430هـ 2009م

ح مكتبة العبيكان، 1429هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

# صدرت هذه الطبعة باتفاقية نشر خاصة بين الناشر العيك و المنافقة المن

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم غير مسؤولة عن آراء المؤلف وأفكاره، وتعبر الآراء الواردة في هذا الكتاب عن وجهة نظر المؤلف وليس بالضرورة عن رأي المؤسسة؟

# امتياز التوزيع شركة مكتبة العيكاك

الملكة العربية السعودية - العليا - تقاطع طريق الملك فهد مع شارع العروبة ماتف 11595 ماتف 62807 ماتف 4650129 الرمز 11595 ماتف 62807 ماتف 4650129 الرمز 11595 ماتف 4650129 الرمز 11595 ماتف 4650129 الرمز 11595 ماتف 4650129 ماتف 46

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو نقله في أي شكل أو واسطة، سواء أكانت إكترونية أو ميكانيكية، بما في ذلك التصوير بالنسخ «فوتوكوبي» أو التسجيل، أو التخزين والاسترجاع، دون إذن خطي من الناشر.



# سلسلة الكتب دليل الأفكار العملية

تعتمد هذه السلسلة من الكتب على المعرفة العلمية التي أنتجها مركز القيادة الإبداعية خلال أكثر من ثلاثين سنة من البحث والأنشطة التعليمية التي جرت بالمشاركة مع مئات الآلاف من المديرين والتنفيذيين. لقد اختلفت شراكة هذه المعرفة عن مثيلاتها في الأقسام الجامعية أو الهيئات المهنية أو المكاتب الاستشارية. والمركز ليس هو مجرد مجموعة من الأفراد المتمرسين (ذوي الخبرة)، على الرغم من أن مؤهلات كوادره تعد متميزة جداً، وإنما يمكن النظر إليه على أنه مجتمع يشترك أعضاؤه بمجموعة من المبادئ، ويعملون معاً لفهم وإيجاد الاستجابة للتحديات القيادية والتنظيمية.

تحمل هذه السلسلة مهمة المركز التي تهدف إلى تقدم فهم وتنمية وممارسة القيادة لنفع جميع أفراد المجتمع، نحن نعتقد أنك سوف تجد أن هذه السلسلة - «دليل الأفكار العملية»، إضافة مهمة جداً لوسائل وأدوات القيادة.





# مُحَيِّوْيَاتُ الْكِالِثِ

100000000000000000000000000000000000000	لصفحت
تمهيد	٩
تحقيق التوازن	11
التقييم: وضوح الرؤية	12
سجل الوقت	12
وجهات نظر أخرى	11
النجاح	41
التحدي: تحقيق التغيير	**
الوقتاللوقت المسامات الم	47
السلوك الرقابي	YV
الدعم: البحث عن مساعدة	49
الصدق والأمانة	49
أهمية إدراك القدرات	49
تجديد النشاط والحيوية	44
التعامل مع الواقع	45
مزيد من الكتب للاطلاع	٣٧
معلومات مهمة	٣٨
الخلاصة	49





# تمهيد

لیسی التوازن مسألة وقت فحسب، بل إنه قضیة اختیار. إذ یعنی أن تعیشی متمسکاً بما تؤمن به من قیم ومبادئ من خلال توجیه سلوکك تجاه ما تری أنه -حقاً- مهم.

وتشبه عملية ضبط سلوكك، لكي ينسجم مع ما تؤمن به من قيم ومبادئ، إلى حد كبير، أي تجربة تنموية أخرى؛ إذ تشتمل العملية الأساسية على التقييم، الاهتمام، التحدي والدعم. فأنت بحاجة إذن لتحديد موقعك، ومعرفة الوجهة التي تقصدها، ومن ثم استخدام الأدوات الصحيحة التي تساعدك في الوصول إلى مقصدك.

فالتوازن في الحقيقة يعني أكثر من مجرد كيفية استغلال الوقت.. إنه يعني الكيفية التي تعيش بها حياتك، كما يعني أيضاً إدراكك لما تتمتع به من قدرة للسيطرة على خياراتك وضبط سلوكك، ليتسق مع ما تؤمن به من قيم ومبادئ.





# تحقيق التوازن

غالباً ما يعرف الناس تحقيق التوازن في الحياة العملية بتوافر الوقت السلازم لإنجاز كل ما يريدون فعله من شؤون الحياة في شتى المجالات: العمل، الأسرة، الأصدقاء، المجتمع، وحتى الهوايات التي يمارسونها في وقت الفراغ. وربما استغرق البحث عن نقطة الأتزان أو التوازن وقتهم كله دون جدوى.

لكن لنلقي نظرة مختلفة - يقول البعض: إن التوازن ليس قضية وقت محضة، بل إنه مسألة اختيار. فأنت تختار كيفية استغلال مواردك - كيف تستغلل وقتك، طاقتك وهوايتك؟ فالتوازن أكثر بكثير من مجرد تحديد المكان الدي تقضي فيه وقتك، أو الكيفية التي تستغله بها، فهو إذن يعني الكيفية التي تعيش بها في ظل ما تؤمن به من قيم ومبادئ من خلال ضبط سلوكك - خياراتك وأفعالك - في ظل ما تؤمن حقاً بأهميته.

وربما كان أفضل شيء هنا يساعدنا على فهمه أن نشبهه ب (كرة التوازن) ، التي تستخدم في التمارين الرياضية واليوغا. إذ يبدو الأمر سهلاً أن يجلس الإنسان على كرة التوازن، فيرفع قدميه عن الأرض ويحفظ توازن جسمه. غير أن المحاولات القليلة الأولى تكون دائماً مضحكة، إن لم تكن كارثة، ويعتمد النجاح على مجموعة من العناصر تشمل: الهدف، التدريب والتحلي بالصبر وسعة الصدر. وأخيراً، يجتاحك إحساس النجاح بتحقيق التوازن، ومع تكرار التدريب في ظل اليقظة والانتباه، تستطيع تحقيق توازنك بسهولة، دونما حاجة للتفكير في مكانك أو كل حركاتك وسكناتك. وآنئذ يصبح تحقيق التوازن عملاً طبيعياً.

تعمل آن (Ann) مديرة تسويت ناجحة، لها مع زوجها، دون (Don) طفيلان تحت سن الخامسة من العمر، وكلاهما، آن (Ann) ودون (Don) ناجح في عمله، لكن آن (Ann) تحتل مكانة مرموقة في عملها، وتتقاضى مكانة مرموقة في عملها، وتتقاضى راتباً يفوق راتب دون (Don) نفسه على المواصلات، ويعولان على الأسرة وحاضنات الأطفال لساعدتهما.

ويجلسان عند نهاية كل عطلة أسبوعية ليحددا جدول أعمالهما خلال الأسبوع القادم، فيقررا من يصطحب الأطفال إلى الروضة ومن يعيدهم منها. وتقدر آن (Ann) كثيراً دعم زوجها ومساعدته لها.

وتسير الأمور كما ينبغي معظم الوقت، غير أن آن آن Ann) تجد نفسها مضطرة للنهوض قبل الفجر لإنجاز ما

وهكذا يشبه تحقيق التوازن في الحياة العملية تلك الطريقة في معظم جوانبه. إذ يتعلق التوازن في الحياة بتحديد أهداف واضحة، تدعم منظومة ما تؤمن به من قيم ومبادئ، فتحقيق الانسجام بين قيمك ومبادئك وخياراتك في الحياة يفضى للنتائج ذاتها، تماما مثلما تستطيع الاحتفاظ بتوازن جسمك وأنت جالس على قمة كرة التوازن تلك، لكن هذا يقتضي عملية مفعمة بالنشاط والحيوية، كالجلوس على قمة الكرة، إذ يجب عليك تقييم حياتك باستمرار، اهتماماتك، والتحديات الماثلة أمامك، ونتائج اختياراتك.

فالمبادئ والقيم هي مجموعة المعتقدات والأحاسيس المهمة بما يكفي لكي توجّه قراراتنا، التي تحدد سلوكنا وتصرفاتنا، ففي نظر البعض قد يكون الإبداع، وإشباع الرغبة وتجديد النفس قيماً أساسية، في حين نجد في نظر قيماً أساسية، في حين نجد في نظر

فريق آخر: أن المعرفة، والقدرة على الاكتشاف والفضول الفكري هي العناصر الأساسية التي توجّه قراراتهم. بينما يرى فريق ثالث: أن امتلاك عناصر الثروة، والسلطة والمنزلة الاجتماعية هي مفتاح ضبط السلوك.

ولا يعني هذا بالضرورة أن إحدى مجموعة المعتقدات والأحاسيس تلك أفضل من البقية ؛ فغالباً لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة، تماماً كما تنعدم الحقائق المطلقة. إذ تتغير مجموعة قيمنا ومبادئنا باستمرار خلال مسيرة حياتنا. وبالتالي تتغير خياراتنا التي تنبع من قيم ومبادئ مختلفة، فعندما

يتعلق ببريدها الإلكتروني، كما تسهر لساعة متأخرة من الليل لأداء أعمالها المنزلية. وفي خضم هنذا الازدحام كثيراً ما تشعر بعداب الضمير بسبب عجزها عن قضاء الوقت اللازم مع أطفالها. وقد كانوا يعيشون على راتبها وحده. لكنهما تمكنا مؤخراً من شراء منزل لقضاء العطلة وسيارتين جديدتين. وتعمل وسيارتين جديدتين. وتعمل آن (Ann) كما يفعل دون (Don لحياة على الشيكات الآجلة في المستقبل بسبب تعليم أبنائهما الجامعي وتقاعدهما عن العمل.

تعجز حياتنا عن إشباع قيمنا ومبادئنا، نشعر أن ذلك التناقض يمثل نوعاً من اختلال التوازن.

فضبط سلوكك في سياق قيمك ومبادئك يشبه إلى حد كبير أي تجربة تنموية أخرى؛ إذ تشتمل العملية الأساسية على التقييم، والاهتمام، والتحدي والدعم. فأنت في حاجة لتحديد موقعك، ومقصدك، ومن ثم توظيف الأدوات الصحيحة التى تحقق غايتك،



# التقييم: وضوح الرؤية

ليس ثمة شك في أن التقييم يساعدك على وضوح الرؤية وفهم وضعك الحالي، مما يمكنك من تحديد الهوة بين حقيقة موقفك الحالي (أين أنت بالضبط؟) وموقفك في المستقبل (أين تريد أن تكون؟). فالتقييم إذن يزودك بالمعلومات التي تمكنك من القدرة على رؤية الأشياء، وفقاً لعلاقتها الصحيحة أو أهميتها النسبية، كما تساعدك على فهم النتائج في ظل إدراك واع لنفسك وفهم الطريقة التي يراك بها الآخرون. آنئذ تصير عملية التقييم الشامل خارطة تساعدك على التحرك ومواجهة التحديات التي تعترض طريقك. فهي عملية تساعدك على تطوير مهارات ورؤى جديدة تفضى بك لكى تصير أكثر فاعلية في كل مظاهر حياتك.

## سجل الوقت:

ثمة طرق عديدة تمكنك من تقييم مدى اتساق سلوكك مع ما تؤمن به من قيم ومبادئ. ويتلخص أبسطها في عمل بيان مفصل لكيفية استغلال وقتك. فاحتفظ بسجل يشتمل على كل نشاطاتك خلال أسبوع كامل أو أسبوعين كاملين، ثم دوِّن باختصار كل ما فعلته في ساعة واحدة أو أكثر أثناء تلك المدة. ولا شك أن أول ما يتصدر القائمة من نشاطات يشمل: العمل، الأسرة، المجتمع، الصحة، النفس، والنشاطات الروحية... إلخ. أما في الخطوة الثانية فاكتب السبب الذي دفعك لفعل ما أقدمت عليه. والقيم التي حققتها بفعل ما فعلت. ثم ضع الأسئلة الآتية في حسبانك.

• هـل النشاطات التي اشتمل عليها سجلك ضرورية لممارسة الحياة اليومية فيما يتعلق بمجال عملك، أسرتك، صحتك أو حتى متعتك؟.

- ما هي النسبة المئوية للوقت الذي قضيته في نشاطات ذات صلة بالعمل، مقابل ما قضيته في نشاطات تخص الأسرة؟.
  - ما مقدار الوقت الذي خصصته لنفسك؟.
- ما الني حفيزك وجيدد نشاطك وروحيك؟ وهيل منحت تلك
   النشاطات ما تستحق من وقت؟.

## علامات تحذيرية

لقد أوردنا فيما يأتي العلامات التحذيرية المثالية التي أدركناها من خلال التواصل مع عملائنا، فحياتك يعوزها التوازن إن...

- ١- كنت تحدث نفسك قائلاً: «لقد خصصت كثيراً من وقتي لأناس آخرين يحظون بأهمية لدي»، وتسمع نفسك في ذلك الحديث تسر للآخرين: كم كنت تتمني أن تمتلك وقتاً يمكنك من إنجاز أشياء محددة لن تستطيع إنجازها الآن.
- ٢- كانت علاقتك مع زملائك على غير ما يرام: أقل إنتاجاً، وأقل هدوءاً مما كانت عليه سابقاً. وكنت ترى ضرورة أن تكون تقاريرك المباشرة عن العمل أكثر جدية مما هي عليه، وتعتقد أن إعجاب أفراد أسرتك بك وتقديرهم لك أقل مما ينبغي، وكنت تظن أنهم لا يدركون مدى ما تبذله من جهد في العمل من أجلهم.
- ٣- كان التعب قد ملك عليك جميع أمرك حتى أصابك الإحباط،
   فانكف أت على نفسك تسألها: ما الذي يدعوك للجلوس أمام شاشة

حاسوبك لوقت طويل بعد أن يكون كل أفراد أسرتك قد استسلموا للنوم؟! فالساعة تشير الآن إلى الثانية صباحاً والدقيقة السابعة والثلاثين، غير أنك ما تزال عاجزاً عن تذكر السبب الذي يدفعك للجلوس أمام شاشة حاسوبك.

- ٤- كانت تعريفات الشخصية الكاملة والشخصية التي تتميز بالاضطراب والعدوانية وقلة الصبر، وتعرض صاحبها للأرق وعسر الهضم وتزيد احتمال إصابته بأمراض القلب، إن كانت هذه وتلك اللتان قرأت عنهما قبل سنوات مضت تنطبق عليك، وظلتا هكذا لسنوات، ورغم ذلك ما تزال حتى الآن لم تغير سلوكك، وتأكد لك أن المكان المناسب الحذي يجب أن تبدأ منه ينطلق من سؤال نفسك؛ لماذا تتصرف بتلك الطريقة؟
- ٥- كنت تدرك أنك إنسان جيد، تستطيع إنجاز أعمال كثيرة في يومك، وكأن الغد ليس لك، وأنك تستطيع إنجاز تلك الأعمال بسرعة الضوء نفسها لعدة شهور، فتعجب الناس باستمرار من سرعتك وقدرتك على إنجاز كل ذلك الكم الهائل من الأعمال، فظنوا أنك فوق البشر.
- ٦- تعطلت لغة العقل، فأسرعت لتتوشح درعك، وتشحذ رمحك، وتجري
   تحليلًا نفسانياً لك كل يوم عندما تجتاز البوابة الأمامية لمكتبك.
- ٧- ترغب أن تبدو مهتماً عندما يخبرك مراسلوك المباشرون بأطفالهم الجدد، غير أنك لا ترغب أن يتبادر إلى ذهنهم أن مسؤولياتهم في العمل لم تعد مهمة، لأنهم صاروا الآن أباء وأمهات. وتشعر أن إنجازك الشخصي سوف يكون موضع سؤال عندما يطلبون أن تسدي إليهم خدمة، ويخبرونك أنهم الآن سوف يقضون وقتاً في المساعدة في الأعمال المنزلية،

- كـم خيار لديك فيما يتعلق بكيفية استغلال وقتك، وما مدى سيطرتك على تلك الخيارات؟.
- هـل ثمة شيء خارج عن سيطرتك؟ وهل تلك الالتزامات، كالعناية
   بالأطفال وكبار السن تغيرت مع مرور الوقت؟.

ي أثناء مراجعتك لسجلك الخاص بالوقت، فكّر ي التوازن وفق تعريفك الحالي له، فهل تشعر «أنك متوازن؟». ماذا يقول لك تقييمك؟ ضع علامة ( ✓ ) أمام النشاطات غير القابلة للمناقشة، والآن تأمل بقية النشاطات الأخرى.

فهل يا ترى أن مقدار الوقت الذي تقضيه في كل نشاط من تلك النشاطات يتناسب مع ما تقضيه في البقية؟ هل ثمة أي عناصر تثير التوتر وتزيد الضغط النفسي أو مواقف تواجه فيها مصالحك صراعات ونوع من التنافس الداخلي الذي يعتمل في نفسك؟ فمثلاً ، هل تطغى رغبتك في إدارة مزيد من الأعمال على رغبتك في أن تصير لاعب جولف محترف؟ أم أن اهتمامك بالقراءة بهدف تعلم المزيد عن حاسوبك الشخصي حتى تستطيع برمجته وإصلاحه بنفسك يصطدم بمسؤولياتك الأسرية، كمشاركتك أطفالك رياضتهم التي يمارسونها في عطلة نهاية الأسبوع، وما يصاحبها من أحداث ومراقبتهم في أثناء ذلك؟ فالخلط بين المصالح والمبادئ والقيم من السهولة بمكان.

إذا زاد اهتمامك تدريجياً بتحقيق التوازن، فحاول استذكار الحوادث الخارجية والداخلية التي تحفل بها حياتك وكتابتها في مذكرة. وأخيراً، فكر في المحان الذي تتمحور حوله طاقتك واسأل نفسك: هل يا ترى أن مقدار الوقت الذي تخصصه لنشاط ما يتناسب مع ما يتطلبه من طاقة؟ ربما تقرر مراقبة الوضع عن كثب لبعض الوقت لترى إذا كان ثمة بعض صفات أو نزعات سوف تظهر في الأفق.

من جهة أخرى، ربما تحولت الخيارات التي تحددها فيما يتعلق بكيفية استغلال وقتك لتنسجم مع قيمك، وفي المقابل، ربما كان ما تفصح عنه من قيم ومبادئ ليس بالضرورة يمثل ما تعيشه فعلاً. فمن السهولة بمكان أن تدعي أنك ترى قيمة لشيء ما. في حين قد يكون تمسكك بقيمك، وتصرفك بناءً عليها شيئاً مختلفاً تماماً.

إن إدراكك لما تؤمن به من قيم حالية وأولوياتها، يساعدك على الاحتفاظ بمزيد من التناغم والانسجام بين قيمك وسلوكك، تأمل قائمة القيم والمبادئ في الصفحة الآتية، ثم ضع دائرة حول أهم خمسة منها حسبما ترى، ومن ثم عد لمراجعة سجلك الخاص بالوقت.

هل تعتقد أن قيمك ومبادئك تعكس الطريقة التي تم بها استغلال وقتك؟ ما الذي ينسجم؟ ما الذي يتصادم؟ وما الذي قد ضاع؟.

# وجهات نظر أخرى:

يعد البحث عن الطاقة والاستجابة من الأشخاص المحيطين بك جزءاً مهماً من هذا التقييم. وكنتيجة للاستجابة قد تكتشف أن هدفك - الشيء الدي تود التعبير عنه - ربما لا يكون واضحاً للآخرين. مثلاً، ربما يكون قصدك العودة إلى البيت في الوقت المحدد لتستمتع بوقتك مع أسرتك، في حين نجد في الحقيقة، أنك تقضي ساعات المساء منهمكاً في أعمالك الورقية وتبادل الرسائل الإلكترونية. فما هي الرسائة التي تود حقاً إرسالها؟ أو ربما أن هدف ك الحصول على التشجيع أو على تقييم يرضيك. لكن رئيسك في العمل يركز فقط على انتقادك الدائم للطريقة التي يتم بها العمل الآن، غير أنه لا يرى رغبتك في تحسين العمليات.

مجموعة القيم والمبادئ			
	الإبداعية	تحقيق الأهداف	
الموقع			
الحب	الحصول على دخلٍ عالٍ	النشاط/العمل	
الإخلاص	الأمن الاقتصادي	التقدم/التعزيز	
النظام	المتعة	المغامرة	
التطوير الذاتي	الشهرة	الجمال	
اللياقة البدنية	بيئة شبه أسرية	التبني / التملك	
الإدراك	الرفعة	السلطة	
التأمل	الصداقة	الاستقلالية	
المسؤولية	السعادة	التوازن	
احترام الذات	مساعدة الآخرين	الاهتمام	
الوضع الاجتماعي	التكيف	التغير/ التنوع	
الحكمة	التأثير	التعاون	
العدل	الاستقامة	الكفاءة	
المنافسة	الشجاعة	المعرفة	

فكر فيما قد يقوله الناس الذين يعيشون قريباً منك أو يعملون معك في الطريقة التي تستغل بها وقتك، فهل تعتقد أن علاقتك بهم وتواصلك معهم يعكس قيمك ومبادئك وأولوياتك؟ اسال الناس الذين تثق بهم وتطمئن إليهم ليخبرونك بملاحظاتهم عنك استناداً إلى ما عهدوه فيك من قيم ومبادئ تتمسك بها في حياتك، اشرح لهم أن هدفك هو أن تتعلم المزيد عن الكيفية التي يرى بها الآخرون توازنك في الحياة العملية، وإن كانت

المحادثة وجهاً لوجه غير مريحة أو غير ممكنة، فيمكن أن تطلب إليهم تسجيل الأشياء التي كان ينبغي أن تباشرها، تمتنع عنها أو تستمر في عملها حسبما يليق بعلاقتك معهم، ومن الحكمة بمكان أن تحصل على ملاحظاتهم بمكان أن تحصل على ملاحظاتهم فيما يتعلق بشخصك وبعملك على خد سواء. ما القيم والمبادئ التي ينسبها إليك أفراد أسرتك - في ما القيم التي يقولون إنك معك؟ ما القيم التي يقولون إنك تتمثلها في حياتك فعلاً وتناقض تتمثلها في حياتك فعلاً وتناقض تلك التي تناصرها؟.

وحالما تسمع إجابتهم، فكّر فيما يدهشك، يخيب أملك ويسرك. ما الأسئلة التي ما تزال تود توجيهها إليهم؟، كن حذراً حتى تتفادى فخ محاولة التصرف في الحال، بناءً على إجابتهم، أو تحاول أن تدافع عن وضعك أو

بوول (Paul) رجل أرمل. توفيت زوجته قبل ثلاث سنوات لتتركه مع طفلهما المراهق. كان بوول (Paul) يومئذ شيخ السماسرة في شركة إدارية ثرية، غالباً ما يعمل لساعات طويلة، ويعمل حتى في أثناء عطلة نهاية الأسبوع.

بعد وفاة زوجته، ترك بوول (Paul) العمل في تلك الشركة، وآثر تأسيس شركة تخطيط مالي في داره، ليتسنى له قضاء مزيد من الوقت مع ابنه، وعلى الرغم من أن دخله الآن أقل بكثير مما كان عليه أيام عمله سمساراً في الشركة، إلا أن بوول (Paul) يستمتع بالمرونة والحرية نتيجة عمله الجديد، وغير والحرية نتيجة عمله الجديد، وغير يستطيع الآن قضاءه مع ابنه عند يستطيع الآن قضاءه مع ابنه عند عودته من المدرسة وفي الأمسيات.

تبرره، فقط تأمل ما تسمعه منهم، ثم خده ببساطة حتى تتأكد لك رؤيتك حول خطواتك القادمة.

## النجاح

يعد تعريفك للنجاح عنصراً جوهرياً لأي تقييم لعنى التوازن في حياتك. ولا شك أنك تخصص وقتاً ثميناً وطاقة جبارة خلال حياتك لتحقيق ما تظن أنه نجاحاً. فتعريفك الخاص للنجاح هو الذي يوجه أفعالك، وأفعالك هي التي تكون متوازنة أو غير متوازنة.

فمن وجهة نظر بعضنا، قد يعني النجاح الزيادة المضطرة في مستوى الدخل، تقلد مناصب رفيعة، والمرتبة الاجتماعية، والفخامة والشهرة في مجال العمل، في حين قد يتمحور في نظر البعض حول الأسرة، والمجتمع، والقدرة على تحقيق الذات أو فهم الأمور الروحانية، ومن جهة ثالثة يبحث كثيرون عن جوائز ومكافآت في المجالين: الشخصي والمهني، وعليه، قد يتخذ معنى النجاح من وجهة النظر الشخصية عدة أشكال.

على صعيد آخر، كثيراً ما يكتشف الناس أنهم لم يشرحوا لأنفسهم مطلقاً الطريقة التي يعرفون بها النجاح ويقيسونه. ما الذي يدفع حقاً؟ ما أصعب شيء تضطر لفقده؟ كن أميناً مع نفسك، فلا أحد ينظر إليك، ولا أحد يستطيع قراءة ما يدور في ذهنك، كما أنك لست مضطراً لإخطار أي شخص – ما لم تقرر أنت ذلك.

فربما اختلف تعريفك للنجاح اليوم اختلافاً تاماً عن مفهومك له قبل عدة سنوات – أو ما يمكن أن تتخيله لعدة سنوات قادمة. وغالباً ما يتشكل مفهومنا للنجاح في بيوتنا عندما نكون أطفالاً صغاراً. فهل يا ترى ما تزال تلك الوصايا الأولى وتوقعات الآخرين مناسبة لك؟ وإن كانت الإجابة لا، فهل تنوي تحرير نفسك منها؟.

فتحقيق النجاح، من وجهة نظر معظمنا، ليس مهمة تقع على عاتق شخص واحد، فربما صاغ الآخرون المهمون لنا شكوكهم الذاتية حول مفهوم

النجاح في الوقت نفسه الذي بدأنا فيه نحن تلك التجربة، فربما كانوا يأملون - أو ينتظرون - أن نشاركهم مفهومهم للنجاح.

وحالياً، لا نتفق مع الآخرين حول رؤيتنا لمعنى النجاح، ولهذا قد لا يفهمون كما ينبغي السبب الذي يدفعنا لتكريس وقتا وطاقتنا لأشياء دون غيرها. وليس من المعقول أن نفترض أن الآخرين يفهمون النجاح بالطريقة نفسها، التي نراه بها أو أن نحاول فرض مفهومنا له عليهم، فقد يكون تعريفهم للنجاح مختلفاً تماماً عن تعريفنا له، فقد لا ينظرون لنجاحنا بالعين نفسها التي نراه بها، وربما كانت لهم الرغبة في تعديل تعريفنا له، وبسبب ما نعكسه من تصور لمعنى النجاح في حياتنا، قد نجد أنفسنا معنيين وبسبب ما نعكسه من تصور لمعنى النجاح في حياتنا، قد نجد أنفسنا معنيين عن الآخرين وخذلانهم، فبحثنا اللاهث عن النجاح، كما نتخيله، قد يهدف بالدرجة الأولى لإرضاء شخص ما.

# التحدي: تحقيق التغيير

لا شك أنك الآن قد قيّمت موقفك، وحددًّت موقعك في بحثك عن حياة أكثر توازناً، والمكان الذي تود أن تكون فيه مستقبلاً. فأنت إذن في موقف جيد يمكنك من تحديد التحديات التي سوف تواجهك، فالتحدي عنصر أساس لتحقيق التطوير والتنمية المستدامة. ويبدو أن التغيير دائماً هو أول ما يستولي على اهتمامنا، إذ يفوق اهتمامنا به حرصنا على عدم تبديد طاقتنا وتضييع وقتنا. فعندما نعجز عن معالجة مشكلة ما، نسيطر على وضع ما أو نجد حلاً لمشكلة تواجهنا، ندرك آنئذ أننا أمام تحد حقيقي. وتبدو العادات ومجموعة السلوك التي كانت سابقاً فاعلة، عاجزة عن العمل.

وصحيح.. التحدي اللازم الذي يمثل أمامنا، يقينا الضجر والملل، كما يساعدنا على النمو والتعلم. لكن عندما يتجاوز التحدي طاقتنا، نعجز عن التصدي له والتأقلم معه.

ويعد المفهوم الشخصي الصرف لتعزيز التوازن في حياتنا ومجالات عملنا، في نفسه، تحد مرعب، فمجرد التفكير في إمكانية اختبار مدى توازننا قد يكون سببا في عدم فعل أي شيء إزاءه.

إننا ندرك جيداً أن عمل شيء حيال توازننا في حياتنا، شيء حيال توازننا في حياتنا، ربما يكون تحدياً يفوق قدرتنا على السيطرة عليه أو حتى مجرد تأمله. إذ نعرف ذلك بالغريزة - حتى قبل أن نأذن لأنفسنا بتركيز اهتمامنا على الموضوع.

وفي حين نقدر مدى التحدي السني ربما يمشل أمامنا، نضع في الحسبان الأمور التالية:

- إن استثمرت نفسي، فماذا يا ترى سوف أجني مقابل ذلك؟.
- ما مدى الألم، والإحباط، والقلق والإخفاق الذي أشعر به؟.

بولا (Paula) معلمة للصف الرابع بالمرحلة الابتدائية، حاصلة على شهادة البكالوريوس، وتحضر الآن لنيل درجة الماجستير في التعليم الابتدائي، وتتمنى أن تصير ذات يوم مديرة مدرسة. ولكي توفق بين عملها ودراستها، تستيقظ بولا بين عملها ودراستها، تستيقظ بولا تمريناتها الرياضية قبل الذهاب إلى المدرسة. فقد تأكد لها أن ذلك يوفر لها الطاقة اللازمة، ويساعدها على التخلص من التوتر، فالصباح الباكر هو الوقت الوحيد الذي تستطيع أن تؤدى فيه تمريناتها الرياضية.

وبجانب هذا كله، تسهم بولا (Paula) في عمل طوعي كعضو في إدارة إحدى المنظمات الطوعية، غير أنها استقالت مؤخراً لتوفير مزيد من الوقت لنفسها، كما قلصت اعتمادها على البريد الإلكتروني في الحياة الاجتماعية، لجأت للتواصل المباشر مع الأصدقاء بدلا من استخدام الهاتف، وانضمت لجموعة من الزملاء الذين يدرسون معها في صفها من أجل توفير الدعم لنفسها والتواصل الاجتماعي.

- هـل أنـا أرغب حقاً في الشروع في شيء دون أن تكون لدي أدنى فكرة عما يمكن أن يتمخض عنه من نتائج؟.
  - هل أنا قادر على أن أكون أميناً تماماً مع نفسي؟.

فالاختيار – وهو اختيار متأن، واع – الذي يقضي بتكريس مزيد من الوقت والطاقة للأعمال التي لها قيمة في نظرك، وتخصيص القليل من الوقت والطاقة للأعمال الأقل أهمية، قد يكون تحدياً حقيقياً لأبعد مدّى ممكن، فأحياناً قد يكون التحدي نقيضاً لمفهومك للتوازن نفسه. فمثلاً، قد تضطرك خيبة الأمل في العمل أو الحرمان، لاكتشاف حقيقة مفاجئة، مفادها: في مرحلة ما، ستفقد حياتك توازنها.

### المواجهة

لقد أوردنا في ما يأتي بعض التحديات الشائعة التي واجهت عملاءنا في أثناء سعيهم لتحقيق مزيد من التوازن في حياتهم:

١- ربما تكون مضطراً للقيام ببعض رحلات الطيران ليلاً ، وكنتيجة لذلك ، قد تتضاء ل فرصتك للتأثير في رئيسك في العمل وزملائك من خلال ما تبديه من مستوى عال في الالتزام والمسؤولية ، حتى تتأكد أنهم يدركون أنك قضيت الليلة السابقة كلها مسافراً ، واستطعت مع ذلك أن تكون في مكتبك في صباح اليوم التالي قبل بداية الدوام.

٢- ربما وجدت نفسك مضطراً لإخطار أقرب الناس إليك بضيقك ذرعاً بمتطلبات العمل، بسبب ما لها من تأثير سلبي على قيمك، فيما يتعلق بما لأسرتك من أهمية في نظرك. وعليه، قد يتحتم عليك آنئذ أن تشرح لأسرتك أن مستوى دخلك سوف يتأثر بسبب ما تتخذه من قرار في ذلك الصدد.

- ٣- ربما تضطر لكي تفصح عن اهتمامك بالتوازن لرئيسك، حتى إن لم تكن
   لديك أدنى فكرة عن ردة فعله.
- 3- عبر السنوات القليلة الماضية أخبرك كل واحد من رؤسائك الثلاثة الأخيرين، الذين عملت معهم أن أداءك في العمل كان رائعاً، وأنك تستحق مكافأة. فاحتفلت بتلك الإشادة بهدوء، فأنت لم تكن واثقاً مما يعنيه ذلك، لا سيما أنك بدأت مع زوجتك تكون أسرة. ربما كنت في حاجمة أنت وزوجتك لإعادة تقييم توقعاتكما حول ما يعنيه توفير بيئة لأسرة تنعم بحاجتها من الغذاء.
- ٥- نقد أدركت الآن أنك كنت تتبع عبر السنين نصيحة متعهد القوى البشرية العاملة، الذي أغراك من الجامعة قبل عدة سنوات. واكتشفت أنك لم تحقق ما كنت تنشده رغم ما بذلته من جهد مضنٍ في العمل لساعات طويلة، وربما تحتم عليك تحديد الشيء المختلف الذي تحتاج لفعله.
- ٦- أصدرت تقييمك الخاص للأشخاص الذين حصلوا على ترقية في المنظمة التي تعمل فيها، لكن وجب عليك إدراك ما سبق أن قيل لك: ثمة خيوط مشتركة للإنجاز والمساهمة، فبدا لك أنك في حاجة لمعرفة الشيء الذي يستحق المكافأة والجائزة في منظمتك.
- ٧- تود أن تخبر لن تستطيع أن تسأل رئيسك في العمل أنك لن تستطيع البقاء في المكتب لساعة متأخرة في معظم الأمسيات. لقد جن جنون زوجتك بسبب تأخرك في العمل، وعدم مساعدتك لها في الأعمال المنزلية. ومما زاد الأمر تعقيداً عليك، إدراكك لحقيقة تنظيم والدتك لوقتها وشؤون حياتها، أكثر مما تفعل أنت اليوم، عندما كانت هي في مثل سنك، على الرغم من أن عدد أطفائها آنئذ كان يزيد بطفلين عن عدد أطفائك.

وثمة أزمة قد تكشف الفارق بين ما تدعيه وبين تجربتك، فتحرضك على إعادة تعريف ما تظن أنه مهم، وفي أحيان أخرى، يرتبط التحدي بالتغيير الذى لا بد لك من عمله لكى تحقق توازنك، لا سيما في مكان العمل.

وهنالك ثلاثة تغييرات عامة تحدد التغييرات الشخصية، وهي: الوقت، والسلوك الرقابي أو الإشرافي، والخوف.

## الوقت،

كثيراً ما يردد الناس: أن إدارة الوقت أهم من إدارة المال بكثير جداً. لكن ماذا يحدث لأولوياتنا عندما يكون العمل الذي ينتظرنا يفوق الوقت المتاح لنا؟

ما يحدث هو أن الوقت والطاقة اللذان نكرسهما للعمل يكونان حسماً على حساب الأسرة والحياة الشخصية. وما لم تتخذ خطوات جادة لحماية الوقت اللازم لأسرتك ولنفسك، فإن العمل يعتدي على كل وقتك فيستغرقه.

وبجانب هذا، جعلت الحياة التقنية الوصول إلينا أكثر سهولة بعد بضع ساعات أو حتى أثناء السفر، فالرسائل الآتية، البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، الهواتف المحمولة، أجهزة الحاسوب المحمولة، الأجهزة الرقمية الشخصية، أجهزة النداء وغيرها من أجهزة التواصل والأدوات، تبقينا على اتصال بالعمل أربعة وعشرين ساعة في اليوم على مدار سبعة أيام في الأسبوع، مما يشوش العلاقة بين العمل والأسرة. كما زاد تصاعد عدد الناس الذين يعملون من منازلهم الأمر تعقيداً.

وقد بدأت منظمات العمل تدرك أن هذا الأمر يشغل حيزاً مهماً من اهتمام العاملين، فنحن ندرك أنه عندما تتم مناقشة القضايا المتراكمة في مكان العمل وما تمثله من مشكلات، تطل مسألة التوازن برأسها كأسباب حقيقية للمشكلة.

# السلوك الرقابي:

تجيد بعضى منظمات العمل الحديث عن التوازن بشكل رائع، لكنها فخواقع الأمر لا تحفز عليه ولاتوفر البيئة الضرورية لتحقيقه. ففى بعض الحالات، يكون من الصعب الحصول على معلومات من الزملاء؛ فربما افتقدوا الأمان للحديث مع الآخرين بحرية تامة عما يعتمل في ذهنهم. وربما كانت ملاحظاتك حول مستويات الإشراف الأعلى منك، وليس ما يقوله نصر سياسة المؤسسة، هـو أفضـل مقياس لـك في تلك الحالات، وحتى في المنظمة التي تدعم سياساتها أهمية التوازن في الحياة العملية، تعتمد الطريقة التبى تجعلتك تستفيند من ذلك الدعم بدرجة كبيرة على رئيسك في العمل. وعادة ما يكون أهم دور مؤثر في المنظمة عندما يتعلق الأمر بمناقشة الأهمية التنظيمية والتوقعات وتحديد الكيفية، التي يتم بها تنفيذ السياسات في أيدى

يعمل كل من بين (Ben) وأليزابيث وقد تزوجا حديثاً، ويعملان في مدينة وقد تزوجا حديثاً، ويعملان في مدينة غربية عملاقة، لكنهما لا يستطيعان توفير سكن لهما في وسطها التجاري، ولهذا آثرا السكن في ضاحية المدينة، وتستغرق رحلة العمل من كل منهما تسعين دقيقة يومياً، اختلاف جدول العمل، وغالباً ما يعودا إلى البيت في وقت متأخر، وكثيراً ما يتناولا وجبة الغداء في مطعم للوجبات السريعة قرب سكنهما.

يلعب (Ben) كرة السلة في نادي المدينة، حيث يذهب إليه في عطلة نهاية الأسبوع ومعظم الأمسيات، أما أليزابيث (Elizabeth) فتستمتع بكرة التنس، حيث تمارسها في ناد مغلق، ولاحظا مؤخرا أن الوقت الذي يقضيانه بعضهما مع البعض فليل جداً، ويضطرا في معظم الأحيان للتواصل عن طريق ملاحظات قصيرة يشتانها على البرادة في مطبخهما. فاقتنعا أخيراً أن هذا ليس أسلوب حياة مناسب أنوجين تزوجا حديثاً، لكنهما في الوقت نفسه لا يرغبان في تغيير أسلوب حياتهما. فاقت فكان الحل أن يجدا شيئاً مشتركاً بينهما، فوقع اختيارهما على كرة الغولف.

الرؤساء المباشرين، وربما كانت المبادئ المتعلقة بالتوازن غير محددة، مما يجعل الأمر مفتوحاً أمام التفسير الشخصي، وسوف يكون المدراء الداعمون مرئين وقادرين على استيعاب حاجتك لتحقيق توازن مختلف.

لا شك أن النقاش الصريح المفتوح مع رئيسك في العمل حول ما تؤمن به من قيم ومبادئ وعلاقتها بعملك، مهم جداً في تحديد سقف التوقعات وخلق نوع من التفاهم المشترك. وعليه، لا بد أن تتأكد مما يعتمل في داخلك من مثل قبل أن توافق على أداء أية مهمة جديدة أو تتبوأ موقعاً جديداً. هل هو النجاح، والاعتبار والجاء، والمرونة أم التحدي؟ فوضوح الرؤية حول تلك الخارطة الأولى يساعدك قطعاً في اتخاذ أفضل قرار لنفسك، ولأسرتك وعملك. إذ يعد رسم الحدود ووضع النقاط على الحروف طريقة مهمة للتواصل مع الآخريان بوضوح، وتحديد الكيفية التي تود أن تسير حياتك عليها. فاحرص على أن تكون واضحاً لأقصى مدى ممكن بشأن الأسباب التي تدفعك لا تخاذ هذا القرار أو ذاك، تفادياً لأي نوع مما يمكن أن يحدث من سوء فهم. فمثلاً، إذا وعدت أسرتك بمغادرة موقع العمل في الوقت المحدد لكي تشاركهم وجبة الغداء، وفجأة أطلت حالة طارئة في العمل اضطرتك للبقاء لبعض الوقت المعداء، وفجأة أطلت حالة طارئة في العمل اضطرتك للبقاء لبعض الوقت المعداء، وفجأة أطلت حالة طارئة في العمل اضطرتك للبقاء لبعض الوقت المعادية، آنئذ تؤثر الطريقة التي تسلكها لإدارة الصراع على الجانبين.

## الخوف

يلعب الخوف دوراً مهماً في توفير هامش الحرية الذي يدفع الناس للحديث بصراحة تامة عن القضايا المتعلقة بتحقيق التوازن في مكان العمل، إذ نجد أن العملية تتأثر إلى حد كبير بمجموعة عوامل على المستوى الفردي، مستوى المجموعة ومستوى جهة العمل.

فللبيئة التي تسمح بهذا النوع من الحوار بين العامل ورئيس العمل والزملاء وتشجعه دور حاسم في فهم القضايا، التي تحقق التوازن في العمل. فخوف العامل من عدم الاعتبار والنظر إليه كعامل مهم أو الخوف من احتقار دوره، يعد عوامل مخزية ومخيبة لآماله.

# الدعم: البحث عن مساعدة

يعد الدعم عاملاً آخر مهماً في تحقيق تجربة التنمية المستدامة، فأنت لا تستطيع فعل كل شيء لوحدك، إذ بإمكانك التماس الدعم من الآخرين، أو تحديد مصادر الدعم المهمة ومحاولة الوصول إليها، فالبحث عن الدعم وقبوله يتطلب جهداً واعياً ومدروساً. في الحقيقة، إن قرار طلب الدعم والمساعدة يعود إليك أنت أولاً وأخيراً. فكثير من الناس ينزع للمغالاة في تقدير الدعم والمساعدة التي يحتاجها في حياته، وفي الوقت نفسه يقلل من شأن الدعم الماثل أمامه.

## الصدق والأمانة:

إن طلسب الدعسم والمساعدة عملية ليست سهلة، فريما غرر بنا لدرجة صرنا نصدق معها أن طلب المساعدة يعني الاعتراف بالفشل، إذ سرعان ما نشعر بجرح الكبرياء، أو على الأقل، هكذا يبدو لنا الأمر، فالقادة الذين يوازنون بين كل متطلبات المنافسة في كل مظاهر حياتهم لا ينزعجون من السقوط بين أيدي الأعداء، ولهذا ينالوا الحظوة والإعجاب، لأن ذلك يؤكد إنسانيتهم التي تنطوي على الخطأ والصواب، كما يجعل الوصول إليهم أسهل. فالإقرار بعجزك عن إنجاز كل شيء بنفسك لوحدك يعد الخطوة الأولى في أن تكون أميناً وصادقاً فيما يتعلق بحدود قوتك وقدرتك على التطور.

## أهمية إدراك القدرات:

كم مرة في حياتك حددت هدفاً وحيداً لتجاوز عقبة كأداء، تظن أن تجاوزها أمر مستحيل؟ هكذا تفعل الطبيعة البشرية، إذ تدفعك بعنف للتركيز الدائم على الهدف نفسه أو السلوك ذاته. غير أن الاستغراق في العمل واستنفاد الطاقة غالباً ما يتحول إلى عائق يحول دون بلوغ غايتك.

في حين أن ما يبدو معاكساً لما كان المرء يتوقعه عن طريق الحدس ويشتت انتباهك أحياناً، هو بالضبط الذي يجعلك تبلغ غايتك. فالأمر إذن شبيه بالعمل لوقت متأخر في المكتب - لمدة أربع عشرة ساعة متصلة في اليوم الواحد، بحيث تعمل يوماً وترتاح آخر.

فأنت تخدع نفسك عندما تعتقد:

أن استنفاد كل طاقتك في العمل يجعلك تحقق أقصى ما تستطيع من إنجاز، فتلك مجرد خدعة تأخذك على حين غرة، فقد ثبت أن مغادرتك مكان العمل قبل نهاية الدوام في بعض الأوقات، أو تفويض غيرك بأداء بعض المهام هو الحل.

وعليه، لا بد أن تدرك الوقت الذي يجب عليك فيه الاستغراق في العمل أو التوقف عن ذلك، في العمل أو التوقف عن ذلك، والعمل في شكل فريق، وربما أدرك البعض وجود تلك النزعة فينا قبل أن نمارسها أو نفصح عنها، إذن، يعد العمل في بيئة داعمة ومساندة مفتاح إدراك حدود الطاقات والقدرات.

يشغل كنت (Kent) رتبة ضابط علم في سلاح البحرية الأمريكية، وتؤكد الطريقة التي ينتهجها في الاضطلاع بمسؤولياته أنه فعلا ضابط صارم، لقد اكتشف أنه تقمص شخصية والده، الذي كان عسكريا متميزاً، إذ حدد لنفسه قيما ومبادئ ثابتة؛ الواجب، والنظام والانضباط، والمسؤولية، والعمل بجد والتضحية بالأسرة من أجل العمل لفترات طويلة. ويبدو أن خدمته في حرب فيتنام قد أثرت فيه كثيراً، وجعلته ضارماً وقاسياً لدرجة شديدة.

من جهة أخرى، اكتشف كنت (Kent) أن تأثيره على ابنه ناجم عما تعلمه هو من والده ؛ لقد أدرك الآن أنه لم يحدد لنفسه أي قيم ومبادئ مطلقاً، بل سار على منا كان عليه والده. هكذا كالأعمى الذي لا يبصر شيئاً.

ولهذا يأمل اليوم أن تأتي اللحظة التي يستطيع أن يسامح فيها نفسه بسبب ما علمه لابنه، وتتحرق روحه شوقاً لليوم الذي يسمع فيه ابنه يهمس في أذنه: أنا أحبك يا أبي.

## كيف تحصل على الدعم؟

نورد في ما يأتي بعض المصادر المتاحة لتوفير الدعم في رحلة البحث عن تحقيق التوازن في الحياة:

- ١- يمكنك الإفصاح عن متاعبك لوالديك، واحرص على معرفة ملاحظاتهم، فهما أكبر منك سناً، وقد مرا في حياتهما بمتاعب، فكان لزاماً عليهما أن يعملا، وفي الوقت نفسه يوفرا بيئة صحية لأطفالهما في المنزل، وعرفا كيف يتعاملا مع تلك الظروف.
- ٢- بـــث همومك ومتاعبك لناصـــح أمين تثق به. فالبــوح بمشكلتك على الأقل يضفي على تفكيرك نوعاً من الحقيقة. فسماع نفسك قد يوفر لــك حلاً أو يساعدك علــى اتخاذ قرار بشأن أحد، فليكن لديك على الأقل شخصاً واحداً موثوقاً من كل جنس.
- ٣- غالباً ما تكون هنالك اختلافات وصراعات متناقضة بشأن دور
   الجنس في العلاقات بين الناس.
- كما أنه غالباً ما يتبنى الناس دور والديهم دون قصد، وربما لم يفكر المرء حتى في تطبيق رؤاه أو التبصير عنها، فلا بد لك إذن من تقدير رؤاك في الحوار مع شريكك، لكن كن مستعداً، فقد يولد الإحساس بالذنب مشاعر قوية جداً.
- 3- فاليوم يزداد عدد الرجال الذين يبقون في البيت لرعاية الأطفال باضطراد. فهل يسمح لك دخلك، ومفهومك لذاتك وإستراتيجياتك المتعلقة بالعمل بالتفكير في شيء كهذا؟. فقد ظهرت الآن مجموعات

دعم كثيرة لمساعدة الآباء الذين يرغبون البقاء في البيوت لرعاية الأطفال.

٥- يمكن لزميل محترم وموثوق به، يمر بالظروف نفسها، أن يصغي إليك جيداً، ويطمئنك إلى أن الأمور سوف تتحسن إلى حد معقول ومقبول.

٣- يمكن أن يشكل رئيسك في العمل مصدراً مهماً للمعلومات عن سياسات عمل مخدمك، من الناحيتين: الرسمية وغير الرسمية. فمن الأهمية بمكان أن يكون لديك فهماً واضحاً لرئيسك وموقف جهة عملك حيال موضوع التوازن. فربما كانت اهتمامات رئيسك شبيهة باهتماماتك نفسها.

٧- كثيراً ما تظهر الموضوعات المتعلقة بالتسوازن في الحياة، وتعد جريدة (Wall Street) وصحيفة (Wall Street) وصحيفة السرودية التي توفر الدورية التي توفر موضوعات تتعلق بالرؤية والبحث المتصل بموضوع التوازن في الحياة.

## تجديد النشاط والحيوية،

يجب أن ندرك جيداً أن قدرتنا على العمل محدودة، على الرغم من أننا نميل أحياناً لاعتقاد العكس. فاهتماماتنا وطموحاتنا والتحديات الماثلة أمامنا تغذي ذلك الاعتقاد، الذي يسيطر في بعض الأحيان على فهمنا، لأنها تلازمنا دائماً. ومن هنا تأتي أهمية الحصول على دعم كاف في حياتنا، لأنه يساعدنا على مواصلة تلك النشاطات الممتعة المثيرة التبي تغذي أرواحنا – مهما كان نوع تلك النشاطات. ولهذا كان توفير الوقت اللازم للراحة والاسترخاء، ومن ثم تحديد النشاط والحيوية في أثناء العمل أمراً حاسماً.

ويبدو أن كل واحد منا، في مرحلة ما من العمر، يكون مدركاً لأهمية تحقيق التوازن في الحياة، ولهذا ينضم لتلك الحملة التي تهدف لتحقيقه، وإذا كان هذا صحيحاً:

- تعاملك مع القضايا المتعلقة بتحقيق التوازن ليس بالضرورة استثنائياً دائماً.
- ربما تعرف أناساً كثراً يسرهم تزويدك بتجاربهم لتقديم الدعم والمساعدة لك، فربما أكدوا، ووفروا لك وجهات نظر وزودوك بكل ما سبق أن جربوه فوجدوه مفيداً، أو على الأقل، تفهموا مشكلتك ومعاناتك كما ينبغى لأنهم عاشوا تلك التجارب هم أنفسهم.
- قد يدرك أولئك -الذين تلجأ إليهم للحصول على الدعم- حاجتك للمساعدة، لأنك تهتم بهم وتحرص على احترامهم. وربما كان ذلك مصدر فخرهم واعتزازهم.



# التعامل مع الواقع

تظهر أحداث الحياة التي يمر بها كل واحد منا لا محالة - ولا يمكن توقعها بأي حال من الأحوال - أفضل ما لدينا من مهارات للتصدى لها واجتيازها بنجاح. إذ يتطلب التعامل بنجاح للتعامل مع ما لم يكن في الحسبان من أحداث ومتغيرات، مزيداً من الحرص، الاهتمام، الوقت

والطاقة. وربما اجتاحت بعض تلك الأحداث مناطق أخرى في حياتنا لتتحول إلى عناصر نعني بتوازنها في المستقبل. وعندما تطل تلك الأحداث برأسها، نجد أنه من الطبيعي أن نندفع مناضلين لتحقيق التوازن. فآنئذ يصبح ذلك أمراً لا يمكن تفاديه إطلاقاً. وقد تقبل، مع مرور الوقت، أننا ما نزال نقاوم، بل ونحقق النجاح، وأن حياتنا تنطلق من جديد.

وربما أدركنا في مرحلة ما أن النجاح لم يكن، في الحقيقة، أبداً معرضاً للخطر، لكننا اخترنا تقديم أحد مظاهر حياتنا على مظهر آخر، مع إدراكنا أن الأمور سوف تعود في النهاية إلى طبيعتها، ومن ثم نستعيد توازننا.

تعمل دون (Dawn) دائما بجد شدید، منذ أن كانت طالبة بجد شدید، منذ أن كانت طالبة فی المدرسة قبل عدة سنوات. ولهذا حصلت على العدید من المكافآت، ونالت الكثیر من الجوائز عند تخرجها: مدرسیة وطنیة وشخصیة، وبسبب سجلها المدرسی وشخصیة، وبسبب سجلها المدرسی الها فرصة عمل فور تخرجها مباشرة فی إحدی أشهر المدارس.

وبعد أن عملت لتسع سنوات متواصلة، قررت تكريس مزيد من الوقت لوظيفتها، وإعلان رغبتها رسمياً في السفر والترحال كلما كان ذلك ضرورياً، وتريد دون كان ذلك ضرورياً، وتريد دون تجعل والدتها فخورة بها، لأنها على يقين من أن والدتها كانت أكثر على يقين من أن والدتها كانت أكثر

بالطبع، من الأهمية بمكان أن تفهم السياق الدي تفكر فيه عندما تهم بوضع الأهداف التي تحقق التوازن، فربما لن تكون ظروفك جادة كما تتخليها، طروفك جادة كما تتخليها، فعل أي شيء كان، مهما كان القرار بعدم السبب، خياراً مفيداً. فقد تتغير احتياجاتك وتوقعاتك، وتستمر يخ تغيرها. وربما تمخضت تلك

من كونها ربة منزل، تقبع فيه ليل نهار لرعاية شؤون أسرتها. لكنها لا تدري كيف تكون ردة فعل زوجها الذي لم يتجاوز الرابعة عشرة من عمره. وفي الحقيقة هي لا تدري إن كان لا بد لها من مصارحته بما تنوي فعله، أو تنتظر لترى ما يمكن أن يحدث، ومن ثم تتصرف بناءً على ردة فعله، لقد قررت أخيراً ألا على ردة فعله، لقد قررت أخيراً ألا تفصح عن مشاعرها تجاه والدتها.

## القيادة في الميزان

ما الرسائل والتوقعات، التي يبدو بعضها غير بارع، التي ترسلها لأولئك الذين تقودهم - في العمل وفي البيت؟ بإمكانك أداء دور نموذجي شديد التأثير على الآخرين، دونما قول حتى كلمة واحدة. ما الرسائل التي تبعث بها عن التوازن ولها تأثير على سمعتك؟ ما الذي يتعلمه أطفالك منك عن التوازن في حياتهم نتيجة مراقبتهم لتصرفاتك؟ هل الأمر سيان من وجهة نظرك إن اختار أطفالك أو مراسلوك المباشرون أو غيرهم، عدم الاقتداء بك - فقرروا عدم تحقيق ما أقدمت عليه، أو عدم النجاح بالطرق نفسها التي حزته أنت بها، أو تحقيق الاحترام والهيبة التي حصلت عليها، أو الوصول إلى المعنى نفسه الذي استنتجته أنت؟ فلسنا نحن الجيل الأول أو الأخير المعني بالتوازن - بصرف النظر عما يعنيه التوازن لكل واحد منا.

التغيرات التي تنفذها عن غير ما كنت ترجوه من نتائج، خاصة في بداية الأمر، وقد تأتي بنتائج إيجابية لكنها غير مدروسة، وتذكر دائماً: ليس ثمة توازن ملائم وجيد وصحيح وكاف لك (أو لغيرك). فربما أدى تلهفك لما يحدث من إبداع أثناء لحظة توتر في حياتك لتوازن رديء غير سوي. فلا أحد يعدك بتحقيق توازن كيفما اتفق.

فأنت وحدك الشخص الوحيد الذي يستطيع اتخاذ القرارات، التي تناسبك ومن ثم ينفذها. فمن السهولة بمكان - والمثير للرغبة والاهتمام - القاء اللوم على الآخرين والمؤسسات، التي تعتقد أنها مسؤولة عن فشلك في تحقيق التوازن.

وانتب جيداً، ربما تجعلك القضايا التي تعنى بها لتحقيق التوازن تبدو ساذ جاً، عرضة للانتقاد والسخرية، وقد تخرج حتى عن السيطرة على نفسك.

فان كان التغيير في سلوكك بسيطاً لدرجة قد لا يدركها الآخرون، فقد لا تحظى بأي قدر من التقدير أو الإعجاب والتميز، غير أنك تستطيع أن تكون فخوراً بنفسك في حال أقدمت على بعض التغييرات الجوهرية الملموسة في سلوكك، وساعتئذ ربما تكون قد أخذت زمام المبادرة في شيء غاية في الأهمية. وبالقدر ذاته، يمكنك أن تفخر بنفسك إذا قبلت نتيجة استشارة صادقة لها، أن الوقت غير مناسب لك للتغيير، أو أنك لا تستطيع القيام بأي تغييرات في هذا الوقت.

فالشيء المهم إذن: يجب أن تتذكر دائماً أن التغيير يعني أكثر من مجرد الكيفية التي نقضي بها وقتنا.. إنه يعني الكيفية التي نعيش بها حياتنا.. الطريقة التي ينسجم فيها سلوكنا مع قيمنا ومبادئنا ومصالحنا أيضاً.

# كتب مقترحة للاطلاع

فيما يأتي مجموعة من عناوين الكتب المقترحة للاطلاع عليها لصلتها

الوثيقة بقضية تحقيق التوازن في حياتنا:

- Friedman, s.d., & Greenhaus, J.H. (2000). Work and family - allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices. New York: Oxford University Press.
- Haruard Business Review on work and life balance.
   (2000). Boston: Harvard Business School Press.
- Hochschild. A.R. (1997). The time bind: When work becomes home and home becomes work. New York: Metropolitan Books.
- Kaplan, R.E. (with Drath, W.H., & Kofodimos, J.R.). (1991).
   Beyond ambition: How driven managers can lead better and live better. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kofodimos, J.R. (1993). Balancing act: How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives.
   San Francisco: Jossey-bass.
- Kofodimos, J.R. (1995). Beyond work- family programs: Confronting and resolving the underlying causes of work- personal life conflict. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Kofodimos, J.R. (1989). Why executives lose their balance.
   Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Quick, J.C., Cooper, C.L. Quick, J.D., & Gavin, J.H. (2002). The Financial Times guide to executive health: Building your strengths, managing your risks. New York: FT Prentice Hall.
- Ruderman. M.N.. & Ohlott. P.J. (2000). Learning from life: Turning life>s lessons into leadership experience. Greensboro. NC: Center for Creative Leadership.

# معلومات مهمة

جاء هذا الكتاب نتيجة سلسلة طويلة من الأبحاث، التي اضطلع بها مركز القيادة الإبداعية، منذ مطلع ثمانينيات القرن الماضي، التي اهتمت بمعرفة كيفية تأثير الشخصية على الطريقة التي يتحكم بها المدراء في العلاقة بين عملهم وحياتهم الشخصية، ومدى تأثير المشكلات الشخصية على طريقة تغيير نمط حياتهم.

كما اعتمد الكتاب أيضاً على طريقة عمل المركز مع المدراء التنفيذيين من خلال برنامج تطوير الإدارة، الذين كانوا يشعرون بالحيرة والارتباك وحاصرتهم الهموم وتلبسهم القلق بسبب الصراع بين الضغوط في العمل والبيت.

وبناءً على الأهداف الرسمية التي حددها المشاركون في نهاية البرنامج، اهتم بتشجيعهم على الاهتمام بقضية تحقيق التوازن في العمل والأسرة والمجتمع والحياة الشخصية، ومن المثير للاهتمام حقاً أن يحتل التوازن في العمل أسفل القائمة في الاستفتاء، الذي أجري قبل بداية البرنامج كأقل العوامل أهمية في التنمية بين الاثني عشر عاملاً التي طرحت عليهم، أما بعد البرنامج، فقد تغيرت النتيجة، إذ احتل التوازن في العمل المركز الثالث من حيث الأهمية لتحقيق التنمية، بعد تحسين مستوى الوعي الذاتي وتعزيز الثقة بالنفس.

من جهة أخرى، كثيراً ما عبر المشاركون في البرنامج عن قلقهم بشأن التوازن في اجتماعاتهم الثنائية الخاصة ودورات التغذية الاسترجاعية مع مدربي مركز القيادة الإبداعية.



# الخلاصة

ليس التوازن قضية وقت فحسب، بل هو قضية اختيار بالدرجة الأولى، إذ يعني أن يعيش المرء قيمه ومبادئه في ظل انسجام تام مع سلوكه حسبما يؤمن أنه فعلاً مهم. فعندما تعجز حياتك عن إشباع رغبتك في الاستجابة لقيمك ومبادئك واهتماماتك، تشعر بنوع من التناقض كدليل على اختلال ما.

فانسجام سلوكك مع قيمك ومبادئك واهتمامك شبيه إلى حد كبير بأي عملية تنموية ؛ إذ تشتمل العملية الأساسية على التقييم، والتحدي والدعم، فلا بدلك أن تدرك موقعك الحالي، تقرر المكان الذي تريد أن تكون فيه في المستقبل، ومن ثم توظف الأدوات اللازمة التي تساعدك في بلوغ غايتك وتحقيق هدفك.

فالتقييم يساعدك على فهم رؤية واضحة حول وضعك الراهن، فتستطيع آنئذ تحديد المسافات التي تفصل بين حقيقة وضعك الحالي وبين المستقبل الذي تنشده. ويعد عمل بيان مفصل بالطريقة التي تقضي بها وقتك أبسط شكل من أشكال التقييم، كما يمكنك في الوقت نفسه طلب الدعم والمساعدة من أولئك المحيطين بك. وبجانب هذا كله، يعد تعريفك لمفهوم النجاح أحد أهم العناصر الأساسية لتقييمك.

فعندما تقيم مكانك في سعيك من أجل تحقيق حياة أكثر توازناً، تكون في موقع جيد يمكنك من إدراك التحديات الماثلة أمامك، وثمة ثلاثة تحديات تعد الأكثر شيوعاً تحول دون تحقيق التغيير في الشخصية: الوقت والسلوك الرقابي أو الإشرافي والخوف.

كما يعد توفير الدعم أيضاً أحد أهم عناصر التطوير والتنمية المستدامة. إذ يجب أن يدرك الإنسان أنه لن يستطيع فعل كل شيء بنفسه. كما يجب عليه أن يدرك الوقت الذي يجب أن يعمل فيه بجد وبكل ما أوتي

من قوة، والوقت الذي يجب أن يلجاً فيه للآخرين للعمل في شكل فريق. فقدرتك على العمل محدودة مهما كانت، ولهذا يعد توفير الوقت اللازم للراحة والاسترخاء لتجديد النشاط والحيوية أمراً حاسماً.

نخلص إلى أن التوازن أكثر من مجرد الكيفية التي تقضي بها وقتك. إنه يعني الكيفية التي ينسجم فيها إنه يعني الكيفية التي ينسجم فيها سلوكك مع قيمك ومبادئك وأهدافك في الحياة.

